

ร้านค้าสะดวกซื้อในฐานะตัวแปรกำกับการจัดการภาพลักษณ์องค์กรปลายทาง

RETAILER BRAND TYPE AS MODERATOR OF CORPORATE IMAGE AT DOWNSTREAM MANAGEMENT MODEL

สุนิสา ดอกไม้พุ่ม^{1*} นภัสพร ขันธนภา¹ ระพีพรรณ พิริยะกุล²

Sunisa Dokmaipum^{1}, Napaporn Khantanapha¹, Rapeepun Piriayakul²*

¹บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเน耶

¹*Graduate School, Southeast Asia University.*

²คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

²*Faculty of Science, Ramkhamhaeng University.*

*Corresponding author, e-mail: sunisa.td@gmail.com

Received: September 11, 2019; **Revised:** October 15, 2019; **Accepted:** October 21, 2019

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาเรื่องดับของการจัดการห้าร้าน การจัดการฟีนฟู เมื่อมีข้อผิดพลาด การจัดการทีมที่ส่งผ่านการมีส่วนร่วมในทีมและความสัมพันธ์ของทีม ต่อภาพลักษณ์องค์กรปลายทางของธุรกิจค้าปลีกร้านค้าสะดวกซื้อตรา A และตรา B และ (2) ศึกษาเรื่องดับอิทธิพลของตัวแปรที่เป็นบุพปจจัยของธุรกิจค้าปลีกร้านค้าสะดวกซื้อตรา A และตรา B ซึ่งรูปแบบการศึกษาเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้ข้อมูลจากแบบสอบถาม ในการสอบถามยั่งตัวแบบเชิงสาเหตุ และเปรียบเทียบความสามารถในการบริหารจัดการของพนักงานธุรกิจค้าปลีกร้านค้าสะดวกซื้อตรา A และตรา B ในฐานะตัวแปรกำกับ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานเจ้าร้านค้าสะดวกซื้อจากตรา A และตรา B ที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร จำนวนกลุ่มละ 100 คน โดยแผนการสุ่มตัวอย่างหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้สำหรับการวิจัยคือ แบบสอบถาม และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา (ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย สมบประสิทธิ์ความผันแปร) และสถิติอนุमาน ด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่า ในกลุ่มตัวอย่างร้านค้าสะดวกซื้อตรา A พบว่า อิทธิพลของการจัดการทีม ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในทีมและความสัมพันธ์ของทีมและอิทธิพลของการจัดการฟีนฟูเมื่อมีข้อผิดพลาด ส่งผลต่อความสัมพันธ์ขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญยิ่งทางสถิติ ในส่วนแก่กลุ่มตัวอย่างร้านค้าสะดวกซื้อตรา B พบว่า อิทธิพลของการจัดการห้าร้าน ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในทีมและอิทธิพลของการจัดการฟีนฟูเมื่อมีข้อผิดพลาด ส่งผลต่อความสัมพันธ์ของทีม อิทธิพลของการจัดการทีม ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในทีมและความสัมพันธ์ของทีมและอิทธิพลของการมีส่วนร่วมในทีมและความสัมพันธ์ของทีม ส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

คำสำคัญ: การบริหารร้านค้า ภาพลักษณ์องค์กร อุตสาหกรรมค้าปลีกปลายทาง

Abstract

The objectives of this research are (1) to study the level of Storefront Management, Fault Recovery Management, and Team Management conveyed through the Team Involvement and Team Relationship on the corporate image at downstream business of retailers brand A and brand B and (2) to study the level of influence of the variables being the antecedents of the business of retailers brand A and brand B. This is the Quantitative Research using the information from the questionnaires in emphasizing the causal model and comparing the competence in the management of employees of the business of retailers brand A and brand B as the moderator. The sample group used in the research consists of the employees of the retailers brand A and brand B located in Bangkok for 100 employees each. The random plan is in several steps. The research tools are questionnaires and the data is analyzed by using the descriptive statistics (percentage, mean, coefficient of variation), inferential statistics, and Structural Equation Model (SEM). The results of the study reveal that in the sample group of convenience store brand A, the influence of team management affects team involvement and team relationships and the influence of team involvement affects the corporate image with statistical significance. In the sample group of convenience store brand B, it is found that the influence of storefront management affects the team involvement and the influence of fault recovery management affects the team relationship with statistical significance. The storefront management affects the team relationship and the team management affects team involvement and team relationship. The team involvement and team relationship affect the corporate image with statistical significance.

Keywords: Store Management, Corporate Image, Downstream Retailer Industry

บทนำ

ภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Image) ถือเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรควรจะให้ความสำคัญและคำนึงถึงไม่น้อยไปกว่าการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ ภายในองค์กร โดยเฉพาะในโลกยุคปัจจุบันที่ธุรกิจแทบทุกภาคส่วนต่างต้องเผชิญกับสภาวะการแข่งขันที่มีความรุนแรง ซึ่งการแข่งขันนั้นไม่ใช่เพียงแค่เรื่องของรูปแบบ คุณภาพ และราคาสินค้าเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงภาพลักษณ์หรือการรับรู้ที่มีต่อตัวสินค้าและองค์กรเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญที่เพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งคู่แข่งในธุรกิจที่นำเสนอสินค้าและบริการประเภทเดียวกัน ใกล้เคียงกันหรือสามารถทดแทนกันได้ การตอกย้ำด้วยภาพลักษณ์และการสร้างความเชื่อมั่นให้มีความโดดเด่นและเป็นที่จำจากับผู้บริโภคหรือกลุ่มเป้าหมาย ย่อมเป็นแต้มต่อที่นำมาซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขันแต่การที่จะสามารถเดินทางไปทางธุรกิจได้อย่างมั่นคงนั้นต้องอาศัยฐานการบริหารทางธุรกิจที่มีประสิทธิภาพในทุกภาคส่วนในระบบห่วงโซ่อุปทาน ประกอบด้วย ส่วนของต้นที่ กลางที่ และปลายที่ ซึ่งสำหรับในส่วนปลายที่ของธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านค้าสะดวกซื้อที่มีจำนวนร้านค้าและสาขาขยายอยู่เป็นจำนวนมาก ที่ปัจจุบันถือว่ามีบทบาทกับผู้บริโภคเป็นอย่างสูงเนื่องด้วยลักษณะเด่น ไม่ว่าจะเป็นความสามารถตอบสนองกับพฤติกรรมการใช้ชีวิตในปัจจุบันของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี การบริหารภาพลักษณ์องค์กรในส่วนดังกล่าวถือว่าเป็นส่วนที่ค่อนข้างยาก

เนื่องจากปัจจัยหลักหลายประการโดยเฉพาะสิ่งสำคัญคือ ต้องอาศัยการบริหารจัดการโดยพนักงานระดับปฏิบัติการที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนทางธุรกิจที่ประจำในแต่ละสาขา ในการจัดกระบวนการในการส่งมอบสินค้า และบริการเพื่อตอบสนองผู้บริโภคโดยตรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศไทยที่ลูกค้ายังไม่ค่อยคุ้นชินหรือเป็นที่นิยมมากกับการเลือกใช้เทคโนโลยีการบริการตนเอง (Self-Service Technology) พนักงานขององค์กรยังถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุด ในการบริหารจัดการร้านค้าและนำเสนอสิ่งต่าง ๆ ผ่านคุณลักษณะที่เป็นอัตลักษณ์เด่น (Identity) ของธุรกิจประเภทนี้ แต่สำหรับปัจจุบันข่าวสารที่เกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านค้าสะดวกซื้อ ที่ถูกบริหารงานผ่านตัวแทนขององค์กรซึ่งก็คือ พนักงานประจำในแต่ละสาขาที่ถูกนำเสนอและกระจายออกไป มากมายตามสื่อต่าง ๆ ล้วนเป็นไปในทางด้านลบ ไม่ว่าจะเป็นพฤติกรรมก้าวร้าว หยาบคาย ยังรวมไปถึงความไม่พร้อมของหน้าร้านและตัวพนักงานเอง

ซึ่งเหตุการณ์ข้างต้นเหล่านี้ถือเป็นปัญหาใหญ่ขององค์กร เนื่องจากภาพลักษณ์ขององค์กรหรือตรา ร้านค้าเหล่านั้นที่ติดอยู่ในใจของผู้บริโภคถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการแข่งขันธุรกิจ และหากภาพลักษณ์ดังกล่าว เป็นไปในทางลบแล้วนั้น องค์กรต่างต้องใช้กลยุทธ์รวมไปถึงระยะเวลาในการรักษาภาพลักษณ์เหล่านี้กลับคืนมา ดังเดิม จากความสำคัญของปัญหาดังกล่าว หากพนักงานที่ปฏิบัติงานในร้านสะดวกซื้อเหล่านี้รับรู้และเข้าใจ ตรงหน้าถึงภาพลักษณ์ขององค์กรในการให้บริการอย่างมีคุณภาพ (Service Quality) จะนำไปสู่การที่ลูกค้า รับรู้ถึงภาพลักษณ์ขององค์กรในการดำเนินงานของร้านค้าสะดวกซื้อนั้น ๆ อีกทั้งงานวิจัยที่ซึ่งผ่านมาบกจจะ ทำการศึกษาภาพลักษณ์องค์กรในมุมมองของผู้บริโภคในการรับรู้ภาพลักษณ์องค์กร แต่ในมุมมองของพนักงาน เหล่านี้ในการประเมินศักยภาพของตนเองในการบริหารร้านค้าในเมืองต่าง ๆ เพื่อที่ผู้บริหารองค์กรได้นำไปใช้กับ พนักงานที่เป็นตัวแทนองค์กรของตน สร้างความได้เปรียบในตลาดการแข่งขัน ยังไม่ค่อยมีผู้ศึกษาเท่าไรนัก จากปัญหาและความสำคัญดังที่กล่าวมานี้จึงนำไปสู่การเลือกปัจจัยในการศึกษารังนี้

การศึกษารังนี้จะศึกษาจาก 2 ประชากร คือ พนักงานร้านสะดวกซื้อตรา “A” และตรา “B” ซึ่งเป็นร้านค้าสะดวกซื้อชั้นนำในพื้นที่กรุงเทพฯ มาเป็นเหตุการณ์เชิงประจักษ์ในการศึกษา ทั้งนี้จากการศึกษาภูมิหลังของการบริหารพนักงานที่ทำหน้าที่ในร้านค้าขององค์กรได้มีการฝึกอบรมให้มีความรู้ความสามารถในการทำหน้าที่ดังกล่าว แต่เนื่องจากทั้งสองเจ้าของธุรกิจ คือ ร้านสะดวกซื้อตรา “A” และตรา “B” มีความแตกต่างกันในหลายด้าน เช่น ร้านสะดวกซื้อตรา “B” มีจำนวนสาขามากกว่า ความพยายามในการดำเนินธุรกิจมากกว่า สินค้าที่จำหน่าย ในร้านสะดวกซื้อตรา “B” มักจะเป็นสินค้าที่เน้นขายบล็อก แต่ร้านสะดวกซื้อตรา “A” เน้นขายจำนวนมาก ตลอดจนร้านสะดวกซื้อตรา “B” มีสถาบันการศึกษาในเครือธุรกิจของตนเองในการผลิตนักศึกษาในธุรกิจค้าปลีก เพื่อมาเป็นพนักงานของตนเอง จากปัจจัยความแตกต่างที่กล่าวมานี้ จึงนำมาเป็นข้อเปรียบเทียบระหว่างธุรกิจ ร้านสะดวกซื้อตรา “A” และร้านสะดวกซื้อตรา “B” ในปัจจัยตามกรอบแนวคิด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- เพื่อศึกษาระดับของการจัดการหน้าร้าน การจัดการพื้นที่เมื่อมีข้อผิดพลาด การจัดการทีม ที่ส่งผ่าน การมีส่วนร่วมในทีมและความสัมพันธ์ของทีม ต่อภาพลักษณ์องค์กรปลายทางของธุรกิจค้าปลีกร้านค้าสะดวกซื้อ ตรา A และตรา B
- เพื่อศึกษาระดับอิทธิพลของตัวแปรที่เป็นบุพปัจจัยของธุรกิจค้าปลีกร้านค้าสะดวกซื้อ ตรา A และตรา B

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในการสอบถามข้อมูลแบบเชิงสาเหตุ โดยใช้ตัวแบบสอบถามโครงสร้าง โดยมีปัจจัยอิสระคือ ปัจจัยการจัดการหน้าร้าน การจัดการพื้นที่เพื่อมีข้อผิดพลาด และการจัดการทีมที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์องค์กร โดยมีปัจจัยค่านักลงทุนคือ การมีส่วนร่วมในทีม และความสัมพันธ์ของทีม ซึ่งมีตัวแปรร้านค้าสังคมชื้อตรา A และตรา B เป็นตัวแปรกำกับ ประชากรที่ศึกษามีสองประชากรคือ พนักงานร้านค้า สังคมชื้อตรา A และตรา B โดยขนาดตัวอย่างคำนวณตามหลักของ Cohen (1998) [1] และ Weatlan (2010) [2] ซึ่งการกำหนดขนาดตัวอย่างจะยึดเอาตัวแบบเป็นหลักจึงอาศัยค่าขั้นต่ำที่รับประทานได้ในการทดสอบสมการโครงสร้าง ได้ขนาดตัวอย่างขั้นต่ำจากแต่ละประชากร คือ 100 หน่วย แผนการสุ่มตัวอย่างจากแต่ละประชากร ใช้แบบหลายขั้นตอน (Multi Stage Sampling) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม ที่พัฒนาจากการทบทวนวรรณกรรม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistic) ด้วยค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์แห่งความผันแปร ส่วนสถิติอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้ทดสอบสมมติฐาน และทดสอบความเหมาะสมของตัวแบบสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model : SEM)

การทบทวนวรรณกรรม

การจัดการหน้าร้าน (Storefront Management) คือ กระบวนการในการวางแผนและบริหารกิจกรรม หรือการปฏิบัติงานที่ทำให้ร้านค้าสามารถที่จะดำเนินงานได้ในแต่ละวัน โดยการปฏิบัติงานประกอบไปด้วยการดูแล จัดการการจัดวางสินค้า โฆษณา การเงิน การให้บริการลูกค้า รวมไปถึงการดูแลห้องโชว์ห้องทั้งหมดที่นำไปสู่การมีผลิตภัณฑ์ในร้านค้าเพื่อนำเสนอต่อลูกค้า [3] โดยหน้าร้าน เป็นสถานที่ที่ใช้แสดงผลิตภัณฑ์ในสภาพแวดล้อมที่ลูกค้าสามารถที่จะพิจารณา จับต้องและซื้อสินค้าได้ รวมถึงยังทำหน้าที่ในการดึงดูดลูกค้าให้มีความสนใจไปยังภาชนะของร้านค้าและสินค้าภายในร้านค้า นอกจากนี้หน้าร้านยังเป็นความประทับใจแรกที่ลูกค้าใหม่ให้ความสนใจในร้านค้า หรือตราสินค้านั้น ๆ ที่มีภายในร้านค้า เนื่องจากมนุษย์อาจไม่สนใจตอบต่อข้อมูลที่ได้ทำการสื่อสารออกไป แต่ตอบสนองต่อสิ่งที่ได้พบริสุทธิ์และสัมผัสมากกว่า [4] ดังนั้น หน้าร้านในเมืองลักษณะบุคลิกของร้านค้าหรือภาพของร้านค้าที่ปรากฏและแสดงออกมากถือเป็นอัตลักษณ์สิ่งที่ส่งผลให้ลูกค้าได้รับรู้ ดึงดูดใจและส่งผลต่อการตัดสินใจโดยภาพที่ได้รับไม่เพียงแต่จะเป็นเรื่องของคุณสมบัติ คุณภาพแต่รวมไปถึงกลิ่นอายและคุณลักษณะทางจิตวิทยา

การจัดการพื้นที่เพื่อมีข้อผิดพลาด (Fault Recovery Management) คือ การจัดการกระบวนการดำเนินงานในการแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น เนื่องจากการส่งมอบการบริการที่ล้มเหลว เพื่อยกเว้นความพึงพอใจ ความจริงรักภักดีและภาพลักษณ์กลับคืนมา [5] ธุรกิจประเภทค้าปลีกเป็นธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ตามสภาพแวดล้อมและสภาพสังคมที่ปรับเปลี่ยนไป ไม่ว่าจะเป็นกระแสและความนิยม ณ ช่วงเวลาหนึ่น การใช้ชีวิตของลูกค้าที่ปรับเปลี่ยน ดังนั้น ธุรกิจค้าปลีกจึงต้องพัฒนาความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งขันอื่น ๆ โดยนำเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณภาพให้กับลูกค้าผ่านคุณภาพการบริการ (Service Quality) แต่ถึงแม้ว่าพนักงานที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กรจะพยายามนำเสนอการบริการที่มีคุณภาพสูงให้กับลูกค้า แต่ในความเป็นจริงแล้วคงไม่สามารถที่จะตอบได้ว่าการบริการเหล่านั้นมีความสมบูรณ์ครบถ้วน ความผิดพลาดหรือความล้มเหลวของการบริการ (Service Failure) เป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้และสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา [6] โดยความผิดพลาดและปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น อาจเกิดจากปัจจัยภายนอก (External) ที่ไม่สามารถควบคุมได้ [7] แต่สิ่งสำคัญ คือ จะจัดการกับสิ่งนั้นอย่างไร ดังนั้น การพื้นฟูเมื่อมีข้อผิดพลาด จึงเป็นการกู้คืนความเชื่อมั่นจากการดำเนินการของผู้ให้บริการที่ต้องสนองต่อความล้มเหลวที่เกิดขึ้น โดยการส่งคืนความพึงพอใจให้กับลูกค้าจากความผิดพลาดที่ได้รับ และได้รับการชดเชยสิ่งที่สูญเสียจากองค์กร [8]

การจัดการทีม (Team Management) คือ การบริหารจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ภายในทีมและระหว่างทีมเพื่อให้ปฏิบัติงานเข้าใกล้เป้าหมายและสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ทำการกำหนดและตั้งไว้ [9] โดยทีมเป็นการรวมกลุ่มของบุคคล

ดังแต่ 2 คนเขียนไป โดยมีการปรับตัวกันในกลุ่มและดำเนินงานเพื่อเป้าหมาย และภารกิจขององค์กร ซึ่งกลุ่มคนเหล่านี้ ประกอบไปด้วยทักษะ ความมุ่งมั่นและความร่วมมือร่วมใจ การดำเนินงานของทีมจะประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ การปฏิบัติงาน (Task-Work) และการทำงานเป็นทีม (Teamwork) [10] สำหรับในธุรกิจค้าปลีกนั้นพนักงาน ของร้านค้าจะทำงานร่วมกันเป็นทีมขนาดเล็กในช่วงระยะเวลาหนึ่ง (รอบระยะเวลาทำงาน) ซึ่งการทำงานทำหน้าที่ในช่วงเวลา ช่วงโมงเร่งด่วน (Peak Business Hour) พนักงานยังคงสามารถที่จะเข้ามายังการทำงานเพื่อร่วมงานเพื่อเป็นกำลัง สนับสนุนให้กิจกรรมภายในร้านค้าสามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างไม่ขัดข้อง ขณะเดียวกันช่วงระยะเวลาที่กิจกรรม คลื่นลุ่มลงไป (Slow Times of Day) พนักงานหรือทีมงานในร้านค้ายังคงสามารถที่จะดำเนินงานตามหน้าที่ และความรับผิดชอบของตน เช่นเดิมต่อไปได้ [11] และเมื่อถึงช่วงเวลาปรับเปลี่ยนทีมงานจะต้องอาศัยการประสานงาน และส่งมอบงานให้กับทีมงานในช่วงเวลาต่อไปเพื่อปฏิบัติงานแทนทีมงานเดิม ซึ่งพนักงานภายในร้านจะประกอบไปด้วย พนักงานประจำ (Permanent Staff) หรือพนักงานชั่วคราว (Temporary Worker) ดังนั้นเจึงจำเป็นจะต้องอาศัยการจัดการ การทำงานเป็นทีมที่ดีและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากต้องมีการส่งต่องานและประสานงานระหว่างกันตลอดเวลา

การมีส่วนร่วมในทีม (Team Involvement) คือ การที่พนักงานในทีมมีส่วนร่วมจัดการกับสภาพแวดล้อม การทำงานและวิธีการดำเนินงานแห่งการร่วมตัดสินใจ กำหนดเป้าหมายและเป้าหมายในการทำงานรวมไปถึงวิธีในการ ประเมินงานเพื่อผลของการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมาย เนื่องจากพนักงานถือเป็นตัวขับเคลื่อนที่เปรียบเสมือน พานีเพื่องขององค์การให้สามารถไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมถึงเป็นบุคคลที่ naive โดยมีความรู้สึกตื่นเต้น ที่ถูกกำหนดมา ดำเนินการและปฏิบัติงานจริงภายในองค์การ ดังนั้นผู้บริหารหรือหัวหน้างานควรที่จะต้องเรียนรู้วิธีการในการจูงใจ และกระตุ้นความรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การและเข้าใจในศักยภาพของพนักงานของตนเพื่อมอบหมายงาน ที่เหมาะสมกับบุคคลากรเหล่านี้ [12] ซึ่งการมีส่วนร่วมของพนักงานในการดำเนินงานในทีมยังมีส่วนช่วยพัฒนาคุณภาพ ในการทำงานของพนักงาน การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ลดความขัดแย้งต่าง ๆ และสามารถลดประ黛นความคุณเครื่อง ที่มีอยู่ให้กระจำจงชัดแจ้ง ลดการขาดงานและการลาออกจากงาน อีกทั้งการเข้าร่วมดังกล่าวก่อให้เกิดความรู้สึก รับผิดชอบ มีความเป็นเจ้าของ มีความมุ่งมั่นและเป็นส่วนหนึ่งของงาน [13] ทำให้ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เพิ่มสูงขึ้นส่งผลให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้าในมิติต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

ความสัมพันธ์ของทีม (Team Relationship) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในทีมและทีมที่เกี่ยวข้อง ในองค์กรเดียวกัน ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวประกอบด้วยหัวหน้าและสมาชิกในทีม โดยสมาชิกแต่ละรายมีบทบาท หน้าที่และมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเพื่อร่วมกันดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย โดยการมีปฏิสัมพันธ์ ประกอบด้วย การสื่อสาร ประสานงาน แก้ปัญหา ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สร้างความไว้เนื้อเชื่อใจกัน นอกจากนี้จากการมี ความสัมพันธ์ทางกายภาพมีความห่วงใยซึ่งกันและกัน [14] ซึ่งความสัมพันธ์นั้นจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อเกิดการปฏิสัมพันธ์ ขึ้นระหว่างบุคคลสองคนหรือมากกว่า [15] รวมถึงความสัมพันธ์ของบุคคล (Individual Relationship) จะเกิดขึ้น เมื่อบุคคลนั้นมีความใกล้ชิดโดยมีสถานการณ์ (Situation) เป็นตัวแปรสำคัญและอาศัยการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการ สร้างความสัมพันธ์ทำให้เกิดเชื่อมโยงระหว่างกันโดยการพูดคุย แลกเปลี่ยน ความคิดเห็นและปรับตัวเข้าหากัน สภาพแวดล้อม นำไปสู่การเกิดมิตรภาพ [16, 17] ดังนั้น ความสัมพันธ์ที่ดีของคนภายในองค์กร หน่วยงานหรือทีมงาน จึงเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการดำเนินการกิจการขององค์กรและทำให้องค์กรสามารถพัฒนาและเจริญก้าวหน้าต่อไป ได้ในอนาคต

ภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Image) คือ คุณลักษณะรวมที่เกิดขึ้นภายในเจตใจและการรับรู้ของคนทั่วไป ที่รู้จัก หรือมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กร โดยรับรู้ทั้งทางตรงหรืออ้อมผ่านการดำเนินงานของบุคคลากร ลิ้นคำและบริการ ขององค์กรโดยคุณลักษณะต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเกิดจากการสื่อสารขององค์กรหรือจากประสบการณ์ที่อาจจะสะสมมา ระยะเวลาหนึ่งจนถูกมองเป็นภาพลักษณ์องค์กร [18] ทั้งนี้ภาพลักษณ์อาจจะเป็นด้านบวกหรือลบก็ได้ โดยการสร้าง ภาพลักษณ์ที่ดีส่งผลต่อการรักษาลูกค้าและเพิ่มฐานลูกค้า และตามมาด้วยผลประโยชน์มากมาย เช่น การมีชื่อเสียงของ

องค์กร ความชำนาญในธุรกิจนั้น ๆ และตราสินค้าที่เข้มแข็ง (Brand Strength) ที่มีมูลค่าและคุณค่าในทางธุรกิจ ดังนั้นองค์กรต่างใช้การบริหารทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อการสร้างภาพลักษณ์ (Image) เชิงบวกให้กับองค์กร ซึ่งการเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรโดยเฉพาะธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านค้าสะดวกซื้อนั้น นอกจากจะทำการส่งเสริม ด้วยวิธีการประชาสัมพันธ์ (Public Relation) ด้วยรูปแบบต่าง ๆ แล้วน้筈ทางองค์กรยังสามารถที่จะเสริมภาพลักษณ์ จากราษฎร์ในองค์กรเองโดยผ่านการจัดการของพนักงานได้เช่นกัน การสร้างภาพลักษณ์ในร้านค้าสะดวกซื้อ ที่เป็นจุดปลายทางในการมองสินค้า ด้วยการจัดการของพนักงานภายใต้การถือเป็นสิ่งที่สำคัญดังจะเห็นได้จากที่ Gray & Balmer [19] รายงานในการศึกษาในประเด็นนี้ว่า พนักงานนั้นมีความจำเป็นที่จะต้องเข้าใจและสามารถ ดำเนินการสร้างการรับรู้ภาพลักษณ์ขององค์กรให้เกิดกับลูกค้า ซึ่งเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงมาจากทัศนคติ (Attitude) และ พฤติกรรม (Behavior) ทั้งนี้ เพราะคุณลักษณะในรูปแบบการกระทำที่ได้รับมาจากการรู้สึกในใจของพนักงาน ที่แสดงต่อบุคลภายนอกส่งผลให้เกิดอัตลักษณ์ขององค์กร ทั้งนี้ เพราะพนักงานเหล่านี้ คือ ตัวแทนขององค์กรในเรื่อง

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ศึกษาระดับของการจัดการหน้าร้าน การจัดการพื้นที่เมื่อมีข้อผิดพลาด การจัดการทีม ที่ส่งผ่านการมีส่วนร่วมในทีมและความสัมพันธ์ของทีม ต่อภาพลักษณ์ขององค์กรปลายทางของธุรกิจค้าปลีกร้านค้าสะดวกซื้อ ต่อ ตัว A และตัว B

ตารางที่ 1 ภาพรวมของปัจจัยโดยจำแนกตามกลุ่มร้านค้าสะดวกซื้อตัว A

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน		สัมประสิทธิ์ความผันแปร	การแปลผล
		มาตรฐาน	เบน		
การจัดการหน้าร้าน (FRM)	4.48	0.44	0.10	มาก	
การจัดการพื้นที่เมื่อมีข้อผิดพลาด (FRM)	4.27	0.51	0.12	มาก	
การจัดการทีม (TEM)	4.26	0.47	0.11	มาก	
การมีส่วนร่วมในทีม (TIV)	4.38	0.44	0.10	มาก	
ความสัมพันธ์ของทีม (TRE)	4.45	0.48	0.11	มาก	
ภาพลักษณ์ขององค์กร (CIM)	4.42	0.40	0.09	มาก	

จากการที่ 1 ภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มร้านค้าสะดวกซื้อตัว A มีค่าเฉลี่ยแต่ละปัจจัยอยู่ในช่วง 4.26-4.48 และมีค่าสัมประสิทธิ์การกระจายอยู่ที่ 0.09-0.12 โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การจัดการทีมมีค่าเฉลี่ย 4.26 ประเมินค่าได้ในระดับมาก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ความผันแปรที่ร้อยละ 11 แสดงให้เห็นถึงระดับการเกาะกลุ่มที่ค่อนข้างสูง และระดับความเห็นของกลุ่มร้านค้าสะดวกซื้อตัว A เกี่ยวกับการจัดการหน้าร้าน มีระดับการเกาะกลุ่มที่ค่อนข้างสูงเช่นกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ความผันแปรร้อยละ 10 ด้วยค่าเฉลี่ย 4.48 แสดงว่ากลุ่มร้านค้าสะดวกซื้อตัว A มีความสามารถในการจัดการหน้าร้าน

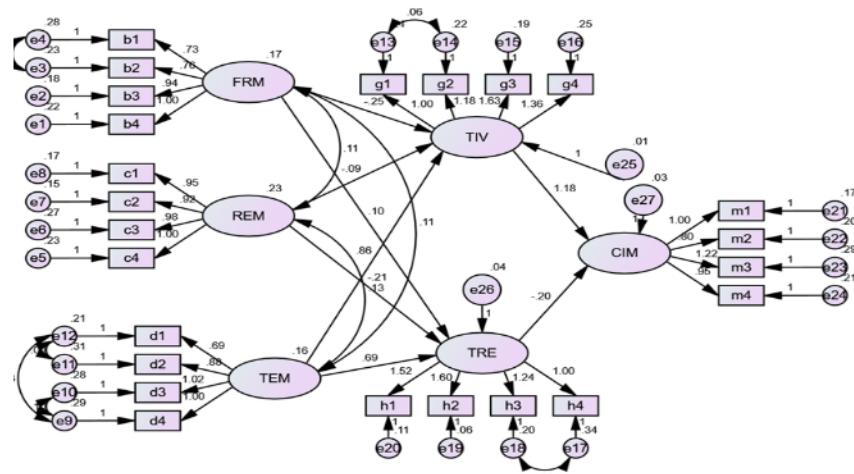
ตารางที่ 2 ภาพรวมของปัจจัยโดยจำแนกตามกลุ่มร้านค้าสาขาชื่อตรา B

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	สัมประสิทธิ์ความผันแปร	การแปลผล
การจัดการหน้าร้าน (FRM)	4.29	0.44	0.10	มาก
การจัดการพื้นที่เมื่อมีข้อผิดพลาด (FRM)	3.74	0.86	0.23	มาก
การจัดการทีม (TEM)	3.87	0.54	0.14	มาก
การมีส่วนร่วมในทีม (TIV)	4.05	0.57	0.14	มาก
ความสัมพันธ์ของทีม (TRE)	4.01	0.67	0.17	มาก
ภาพลักษณ์องค์กร (CIM)	4.21	0.43	0.10	มาก

จากตารางที่ 2 ภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มร้านค้าสาขาชื่อตรา B โดยจำแนกตามปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การจัดการพื้นที่เมื่อมีข้อผิดพลาด มีค่าเฉลี่ยที่ 3.74 อุปนัยระดับมาก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ความผันแปรอยู่ที่ร้อยละ 23 และความคิดเห็นของกลุ่มร้านค้าสาขาชื่อตรา B เกี่ยวกับการจัดการหน้าร้านมีระดับการเกาะกลุ่มที่มาก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ความผันแปรอยู่ที่ 10 ด้วยคะแนนเฉลี่ย 4.29 แสดงว่ากลุ่มร้านค้าสาขาชื่อตรา B มีความสามารถด้านการจัดการหน้าร้านมากที่สุด

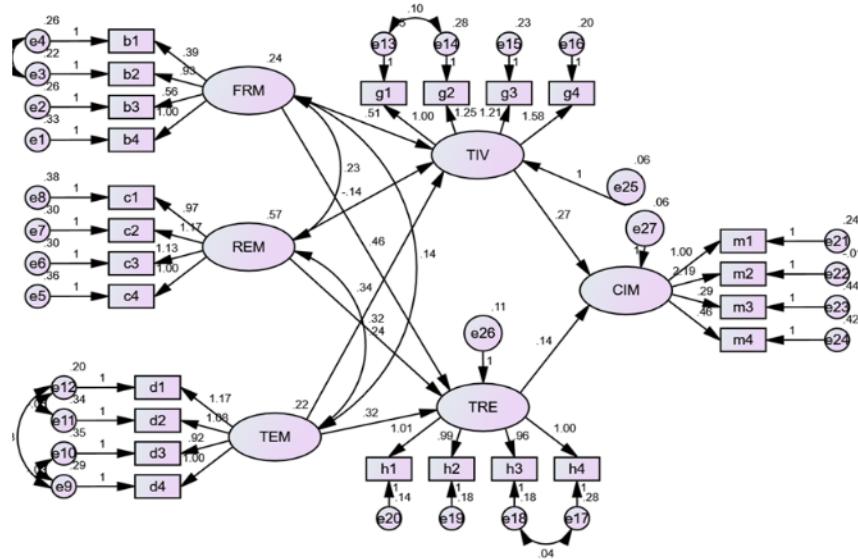
วัตถุประสงค์ที่ 2 ศึกษาระดับอิทธิพลของตัวแปรที่เป็นบุปปัจจัยของธุรกิจค้าปลีกร้านค้าสาขาชื่อตรา A และตรา B

จากการวิเคราะห์สมการโครงสร้างโดยการกำหนดข้อจำกัดเพื่อปรับตัวแบบเหมาะสม โดยดำเนินการกับแต่ละกลุ่มแบบเดียวกัน ผลปรากฏดังนี้



chi-square=262.497, df=235, chi-square/df=1.117, p=.105, RMSEA=.034, CFI=.965, AGFI=.789

ภาพที่ 1 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบร้านค้าสาขาชื่อ ตรา A



chi-square=357.886, df=235, chi-square/df=1.523, p=.000, RMSEA=.073, CFI=.885, AGFI=.714

ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบร้านค้าสาขาชื่อ ตรา B

สรุปผลโดยภาพรวมในการวิเคราะห์กลุ่มร้านค้าสาขาชื่อตรา A และร้านค้าสาขาชื่อตรา B พบว่า ตัวแปรกำกับระหว่างกลุ่มมืออิทธิพลต่อทุกเส้นทางทั้งที่เป็นบวกและลบ โดยตัวแบบที่วิเคราะห์ของทั้งสองกลุ่มมีค่าดัชนีความกลมกลืน คือ Chi-Square = 262.497 และ 357.886 df = 235 และ 235 $\chi^2/df = 1.117$ และ 1.523 RMSEA = 0.034 และ 0.073 NFI = 0.751 และ 0.733 CFI = 0.965 และ 0.885 GFI = 0.835 และ 0.776 IFI = 0.966 และ 0.889 RMR = 0.027 และ 0.045 ซึ่งจากค่าความมาตรฐานกลมกลืน 10 ค่า ผลปรากฏว่าผลผ่าน 5 ค่า ทั้งนี้เนื่องจากการใช้ค่า $p\text{-value} > 0.5$ เป็นการตรวจสอบความเหมาะสม มักใช้ไม่ค่อยได้ด้วยเหตุผลที่ค่าดัชนีความน่าจะเป็นเสถียรขึ้นกับสาเหตุสองประการ คือ ความซับซ้อนของตัวแบบ (จำนวนตัวแปรเชิงประจักษ์ และตัวแปร Construct) และขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ โดยทั่วไปค่า $p\text{-value} > 0.05$ มักไม่ใช้กันในการตัดสิน [20] ดังนั้นผลการวิเคราะห์ตัวแบบสุดท้าย คือ ตัวแบบตามกรอบแนวคิดของกลุ่มร้านค้าสาขาชื่อตรา A และกลุ่มร้านค้าสาขาชื่อตรา B ถือว่าความเหมาะสมอยู่ในระดับที่ค่อนข้างดี ตัวแบบระหว่างกลุ่มร้านค้าสาขาชื่อตรา A และกลุ่มร้านค้าสาขาชื่อตรา B ที่ใช้ข้อตกลงในการปรับ (Constraint) เดียวกัน พบว่า ตัวแบบของกลุ่มร้านค้าสาขาชื่อตรา A มีความเหมาะสมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ดีกว่ากลุ่มร้านค้าสาขาชื่อตรา B โดยพิจารณาจากดัชนีวัดความกลมกลืน (Fit Index) ทั้งหมด

สรุปและอภิปรายผล

จากการทดสอบสมมติฐานในการอุปแบบแนวคิดการวิจัยภายใต้ตัวแปรกำกับ คือ ร้านค้าสาขาชื่อตรา A และร้านค้าสาขาชื่อตรา B สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

การจัดการหน้าร้าน (FRM) และการจัดการพื้นฟูเมื่อมีข้อผิดพลาด (REM) ของร้านค้าสาขาชื่อทั้ง 2 กลุ่มนั้น ล้วนแต่มีอิทธิพลต่อภาพลักษณ์องค์กร โดยเมื่อพิจารณาอิทธิพลรวมของปัจจัยทั้งสองกับร้านค้าสาขาชื่อตรา A และ B พบว่า ร้านค้าสาขาชื่อตรา B มีอิทธิพลมากกว่า คือ 0.327 ในปัจจัยการจัดการหน้าร้าน และ 0.022 ในปัจจัยการพื้นฟูเมื่อมีข้อผิดพลาด ซึ่งในการบริหารจัดการร้านค้าให้มีคุณลักษณะที่มีความพร้อมและเหมาะสมเพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ จำเป็นจะต้องให้ความสำคัญและคำนึงถึงการจัดการหน้าร้าน (FRM) อันประกอบไปด้วยกิจกรรมต่าง ๆ มากมายที่ประกอบและรวมเข้าด้วยกันเจกล้ายเป็นสถานที่ที่พร้อมนำเสนอสิ่งที่ต้องการให้แก่ลูกค้า ขณะเดียวกัน

ลูกค้าเองก็ได้รับความพึงพอใจดังกล่าวจากจัดสภาพแวดล้อม จัดเตรียมสินค้าและบริการที่เหมาะสม หลากหลายพร้อมให้ลูกค้าทำการเลือกซื้อและใช้บริการ ขณะเดียวกันการท่องครกรไม่ละเลยถึงความสำคัญของความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้ รวมถึงตระเตรียมมาตรการแก้ไข เช่นฯ พื้นฟูและจัดการความผิดพลาดดังกล่าว ก็เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ร้านค้ามีภาพลักษณ์ความเป็นมืออาชีพได้เป็นอย่างดีซึ่งส่งผลดีต่อภาพลักษณ์องค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงาน Dokmaiipum, Khantanapha, & Piriaykul [21] ที่ได้ผลการศึกษาว่า การจัดการองค์ประกอบและคุณลักษณะของร้านค้าปลีกที่ดีและการบริการที่มีคุณภาพสูงท่อนถึงภาพลักษณ์องค์กรที่ดีและไม่ดีในสายตาลูกค้า และจากผลการสำรวจสูงด้วยปัจจัย ร้านค้าสะดวกซื้อตัว B มีค่าเฉลี่ยในการจัดการร้านค้า (FRM) อยู่ที่ 4.29 ซึ่งอยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยภาพรวมการจัดการพื้นฟูเมื่อมีข้อผิดพลาด (REM) อยู่ที่ 3.74 อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน ดังนั้น การท่องครกรหรือร้านค้าเห็นถึงความสำคัญดังกล่าวจึงเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ทุกกิจกรรมภายในร้านค้ามีกระบวนการในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ มีความพร้อมในการให้บริการในทุกจุดการบริการ จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้ร้านค้าสะดวกซื้อตัว B จึงมีอิทธิพลที่มากกว่าร้านค้าสะดวกซื้อตัว A

ทั้งนี้การให้ได้มาซึ่งทักษะความสามารถของพนักงาน ที่มีความเป็นมืออาชีพและมีการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกันในการดำเนินงานในแต่ละสาขาของร้านค้าสะดวกซื้อนั้น ขึ้นอยู่กับการฝึกอบรม (Training) ท่องครกร ได้ทำการกำหนดไว้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยให้พนักงานเรียนรู้เกี่ยวกับระเบียบ ขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงาน การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ถูกต้อง ซึ่งการอบรมดังกล่าวยังเป็นการซักซ้อมและเตรียมความพร้อมกับสิ่งที่พนักงานต้องพบเจอและจัดการกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอาจเกิดจากเหตุสุ่มวิสัยหรือความผิดพลาดได้เป็นอย่างดี หรือที่เรียกว่า ทักษะทางด้านความสามารถในอาชีพ (Hard Skill) ขณะเดียวกันทักษะทางด้านอารมณ์หรือความสามารถทางด้านอารมณ์ (Soft Skill) เช่น ลักษณะคุณสมบัติส่วนบุคคล ทัศนคติ ส่วนแต่เป็นสิ่งสำคัญที่การฝึกอบรมพนักงานสามารถช่วยเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงให้พนักงานมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การได้เป็นอย่างดี โดยประโยชน์จากการฝึกอบรมให้ได้มาซึ่งความพร้อมของพนักงานเกือบ ทักษะในการสื่อสาร การแก้ไขปัญหา เลಪะหน้า ทักษะในการสร้างความสัมพันธ์และการทำงานเป็นทีมและจัดการทีมที่เหมาะสม [22] ซึ่งในส่วนของการจัดการทีมนั้น ร้านค้าสะดวกซื้อตัว A นั้นถือว่ามีความสามารถที่มากกว่าร้านค้าสะดวกซื้อตัว B และถือเป็นจุดแข็งที่สำคัญของร้านค้าสะดวกซื้อตัว A โดยความสามารถและทักษะของพนักงานเหล่านี้ล้วนแต่มีผลโดยตรงกับประสิทธิภาพของการดำเนินงานเชิงสะท้อนไปถึงภาพลักษณ์ที่ดีในการดำเนินงานขององค์กร [23]

สำหรับปัจจัยการจัดการพื้นฟูข้อผิดพลาด (REM) พบว่าไม่สนับสนุนหรือส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของทีม (TIV) ของร้านค้าสะดวกซื้อของทั้ง 2 ตราสินค้า กล่าวคือ ร้านค้าสะดวกซื้อตัว A มีค่าสัมประสิทธิ์ที่ -0.088 ขณะที่ร้านค้าสะดวกซื้อตัว B มีค่าสัมประสิทธิ์ที่ -0.136 ซึ่งร้านค้าสะดวกซื้อตราชินค้า B นั้นจะให้ผลลัพธ์ในเชิงลบที่มากกว่า และความสัมพันธ์ของทีม (TRE) ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์ที่ -0.211 ในร้านค้าสะดวกซื้อตัว A นั้น จากการสัมภาษณ์พนักงานร้านค้าสะดวกซื้อเพิ่มเติมเพื่อหาคำตอบดูนั้นสามารถที่จะสรุปได้ว่า ในกิจกรรมพื้นฟูความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในร้านค้าสะดวกซื้อที่เกิดขึ้นแล้วนั้น ในบางสถานการณ์ที่ถือเป็นสถานการณ์เฉพาะหน้าเพื่อความสะดวกเป็นระเบียบเรียบร้อย และความราบรื่นของการดำเนินงาน จึงไม่จำเป็นที่จะต้องรอดำเนินงานตามหน้าที่หรือบทบาทที่ได้รับมอบหมายหรือต้องทำการสื่อสารและรอบรู้กันทีมงาน เพื่อแก้ไขความผิดพลาดนั้นให้บรรลุหรือผ่านพ้นไป ได้อย่างเรียบร้อยตามเป้าหมายและสำเร็จเสร็จสิ้นไป ดังนั้นพนักงานจึงทำการปฏิบัติงานในการกิจกรรมต่างๆหรือเป็นได้โดยอิสระไม่เกี่ยวข้องกับทีม เพื่อให้สถานการณ์กลับคืนสู่สภาพเรียบร้อยด้วยตัวเองเพื่อรักษาความสัมพันธ์ (Maintaining Relationship) และเรียกคืนความเชื่อมั่น (Trust) กลับคืนมา ยกตัวอย่างเช่น ในกรณีที่ลูกค้าทำเครื่องดื่มหากตามพื้นพนักงานจะรับจัดการทำความสะอาดทันทีเพื่อให้พื้นที่บริเวณกลับมาให้บริการแก่ลูกค้าได้ดังเดิม หรือกรณีสินค้าพร้อมทานระหว่างกระบวนการอุ่นสินค้า หากเกิดความผิดพลาดทางพนักงานจะเปลี่ยนเสินค้าให้กับลูกค้าทันที

ซึ่งสนับสนุนได้ด้วยงานของ Gilliland, & Bello [24] ที่ให้ผลการศึกษาไว้ว่า การได้รับการแก้ไขความผิดพลาดอย่างรวดเร็วทำให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจ ประทับใจมากกว่าให้เกิดความเชื่อถือและเชื่อมั่นในตัวองค์กร

ในส่วนของปัจจัยค่านักลง การมีส่วนร่วมของทีม (TIV) นั้นมีอิทธิพลต่อภาพลักษณ์องค์กร (CIM) สูงถึง 0.986 และ 0.350 ในกลุ่มของร้านค้าสะดวกซื้อตราช้า A และตราช้า B ตามลำดับ ซึ่งการที่องค์กรบริหารจัดการให้พนักงานรับรู้ได้ถึงการที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรตัวยิ่งการให้บริการจะไม่ว่าจะเป็นจากรูปแบบของการสื่อสาร การรับฟังความคิดเห็นล้วนแต่มีส่วนช่วยลดการเกิดปัญหาและความขัดแย้งในการดำเนินงานกับทีมงาน ซึ่งผลที่ได้สนับสนุนงานของ Denison [25] และ Amah, & Ahiauzu [26] และการที่ร้านค้าสะดวกซื้อตราช้า A มีอิทธิพลในเชิงบวกที่มากกว่าแสดงให้เห็นว่า ในการบริหารงานของร้านค้าสะดวกซื้อตราช้า A มีรูปแบบการบริหารงานและจัดการให้พนักงานได้รู้สึกและรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมได้มากกว่าร้านค้าสะดวกซื้อตราช้า B อีกทั้งเมื่อทำการพิจารณาจากหน้าหนังสืออิทธิพลพบว่า ความสมัพน์ของทีม (TRE) ของกลุ่มร้านค้าสะดวกซื้อตราช้า B มีผลทางบวกต่อภาพลักษณ์องค์กร โดยมีค่าอยู่ที่ 0.140 ในขณะที่ในกลุ่มของร้านค้าสะดวกซื้อตราช้า A มีผลทางลบที่ -0.197 ซึ่งสำหรับความสมัพน์ของบุคคลนั้นเป็นที่แน่นอนว่าเกี่ยวข้องเกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์และการสื่อสารกันระหว่างบุคคล เพื่อ enr งานและทีมงาน และเมื่อการสร้างปฏิสัมพันธ์ได้ผ่านช่วงระยะเวลาที่มีความเหมาะสมจึงทำให้ระดับของความสมัพน์นั้นเพิ่มสูงขึ้นตามไป เมื่อเพื่อนร่วมงานหรือทีมงานมีความสมัพน์ที่ดีต่อกันจะทำให้เกิดความเชื่อใจกัน ดังที่ Moore [27] ได้กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจ (Trust) เป็นเรื่องของความเชื่อมั่นและคาดหวังต่อกันว่าบุคคลนั้นจะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ตัน ซึ่งรูปแบบของความสมัพน์ดังกล่าว อาจทำให้บุคคลนั้นเกิดการละเลยในหน้าที่ในการปฏิบัติงานเนื่องจากความสนใจ ตาม ทำให้เกิดความผิดพลาดในการดำเนินงาน ยกตัวอย่างเช่น การลงบันทึกและส่งข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าที่ผิดพลาด หรือล่าช้าส่งผลต่อการมีสินค้าสำหรับจัดจำหน่ายในร้านค้า เป็นต้น ขณะเดียวกันความสมัพน์ของทีม (TRE) ที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์องค์กรในตราช้า B นั้น จากการสัมภาษณ์พนักงานที่ปฏิบัติงานในร้านค้าสะดวกซื้อเพิ่มเติมพบว่า ในกระบวนการการฝึกอบรมของร้านค้าจะเน้นย้ำให้เห็นถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกัน ความเป็นหนึ่งเดียวกัน ของสมาชิกภายในทีม พร้อมทั้งฝึกปฏิบัติขั้นตอนการปฏิบัติที่พนักงานให้พนักงานทุกคนรับรู้ถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ ของตน ขณะเดียวกันผู้อบรมจะทำการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความคุ้นเคยและความมุกพันของพนักงานที่เข้าร่วม เมื่อไม่สามารถใช้ในเบื้องต้นของการดำเนินงานจะพบว่า สมาชิกหรือเพื่อนร่วมงานที่มีสมัพน์มากที่สุด มีความจริงใจใส่ใจ ซึ่งกันและกัน มีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร ลดความเห็นแก่ตัวจะปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ ซึ่งช่วยลดความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้นและผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานที่ได้ย่อสูงลงที่ดีต่อองค์กรทั้งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานซึ่งสะท้อนภาพลักษณ์ได้เป็นอย่างดี ซึ่งสนับสนุนได้ด้วยงานวิจัยของ De Wit, Jehn, & Scheepers [17]

ซึ่งจากการศึกษาครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรกำกับมีอิทธิพลต่อกรอบแนวคิดการวิจัยทั้งในด้านปัจจัย และเส้นอิทธิพล โดยเส้นอิทธิพลของทุกปัจจัยส่งผลต่อภาพลักษณ์องค์กรทั้งสิ้น ซึ่งในส่วนของร้านค้าสะดวกซื้อตราช้า A มีจุดเด่นในเรื่องของการจัดการทีม ขณะที่ร้านค้าสะดวกซื้อตราช้า B มีความสามารถในเรื่องของการจัดการหน้าร้าน และการจัดการพื้นที่ภายในร้านค้าสะดวกซื้อตราช้า A ซึ่งถือว่าเป็นจุดเด่นของร้านค้าสะดวกซื้อตราช้า B โดยประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัยในเชิงการบริหาร จะเห็นได้ว่า การที่พนักงานในร้านค้าสะดวกซื้อปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมาย ร้านค้าหรือองค์กรจะทำการส่งเสริมและสนับสนุนพนักงานโดยการจัดหลักสูตรการอบรม (Training) ที่มีความเหมาะสมทำให้พนักงานสามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานได้จริง อีกทั้งพนักงานสามารถนำไปพัฒนาต่อยอด และเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพของตนเอง รวมถึงยังสามารถนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้ในขณะปฏิบัติหน้าที่ สถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง และสามารถแก้ไข รับมือกับปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น ได้อย่างทันท่วงที ขณะเดียวกันการจัดฝึกสอนงาน ณ จุดปฏิบัติงาน (On the Job Training) ยังช่วยสร้างการเรียนรู้ให้พนักงานได้มีประสบการณ์ตรง (Direct Experience) กับงานที่ต้องสัมผัสและลงมือปฏิบัติจริงได้เป็นอย่างดี ซึ่งวิธีดังกล่าวสามารถส่งเสริมความสามารถของพนักงานให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตอบโจทย์ลูกค้า

และสะท้อนถึงความเป็นมืออาชีพขององค์กร อีกทั้งข้อเสนอแนะในงานวิจัยในอนาคตควรทำการศึกษาลุ่มตัวอย่างเพิ่มเติมเพื่อหาปัจจัยเชิงสาเหตุอื่น ๆ ที่ส่งต่อภาพลักษณ์ รวมถึงศึกษาเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญที่สามารถเพิ่มศักยภาพในแทบทุกองค์ประกอบขององค์กรในกระบวนการทำงานและการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม เพื่อรับกับการปรับตัวจากรูปแบบการดำเนินงานขององค์กรที่ต้องปรับเปลี่ยนให้ทันกระแสในปัจจุบัน

เอกสารอ้างอิง

- [1] Belwal, R., & Belwal, S. (2017). Factors affecting store image and the choice of hypermarkets in Oman. *International Journal of Retail & Distribution Management*. 45(6), 587-607.
- [2] Westland, J. (2010). Lower bounds on sample size in structural equation modeling. *Electronic Commerce Research and Applications*. 9(6), 476-487.
- [3] Intro Guide to Retail Store Operations. (2017). *Retail Store Operation*. Retrieved from <https://www.smartsheet.com/retail-store-Operations>
- [4] Andreassen, T., & Lindestad, B. (1998). The Effect of Corporate Image in the Formation of Customer Loyalty. *Journal of Service Research*. 1(1), 82-92.
- [5] Johnston, R., & Michel, S. (2008). Three outcomes of service recovery. *International Journal of Operations & Production Management*. 28(1), 79-99.
- [6] Boshoff, C. (1997). An experimental study of service recovery options. *International Journal of Service Industry Management*. 8(2), 110-130.
- [7] Komunda, M., & Osarenkhoe, A. (2012). Remedy or cure for service failure?. *Business Process Management Journal*. 18(1), 82-103.
- [8] Tse, H. H., & Dasborough, M. T. (2008). A Study of Exchange and Emotions in Team Member Relationships. *Group & Organization Management*. 33(2), 194-215.
- [9] Sewell, G. (1998). The Discipline of Teams : The Control of Team-Based Industrial Work Through Electronic and Peer Surveillance. *Administrative Science Quarterly*. 43(2), 397.
- [10] Salas, E., Sims, D., & Burke, C. (2005). Is there a "Big Five" in Teamwork?. *Small Group Research*. 36(5), 555-599.
- [11] Lister, J. (2018). Examples of Teamwork in a Convenience Store. Retrieved from <https://smallbusiness.chron.com/examples-teamwork-convenience-store-38127.html>
- [12] Fai Pun, K. (2003). Exploring Employee Involvement and Quality Management Practices : A Review of the Literature. *Asian Journal On Quality*. 4(2), 123-144.
- [13] Wimalasiri, J., & Kouzmin, A. (2000). A comparative study of employee involvement initiatives in Hong Kong and the USA. *International Journal of Manpower*. 21(8), 614-634.

- [14] Coyle-Shapiro, J., & Shore, L. (2007). The employee–organization relationship : Where do we go from here?. *Human Resource Management Review*. 17(2), 166-179.
- [15] Ki, E., & Hon, L. (2012). Causal linkages among relationship quality perception, attitude, and behavior intention in a membership organization. *Corporate Communications : An International Journal*. 17(2), 187-208.
- [16] Greenhalgh, L. (1987). Relationships in Negotiations. *Negotiation Journal*. 3(3), 235-243.
- [17] De Wit, F., Jehn, K., & Scheepers, D. (2013). Task conflict, information processing, and decision-making: The damaging effect of relationship conflict. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 122(2), 177-189.
- [18] Poon Teng Fatt, J., Wei, M., Yuen, S., & Suan, W. (2000). Enhancing corporate image in organisations. *Management Research News*. 23(5/6), 28-54.
- [19] Gray, E., & Balmer, J. (1998). Managing Corporate Image and Corporate Reputation. *Long Range Planning*. 31(5), 695-702.
- [20] Barrett, P. (2007). Structural equation modelling: adjudging model fit. *Personality and Individual Differences*. 42(5), 815–824.
- [21] Dokmaipum, S., Khantanapha, N., & Piriaykul, R. (2019). Corporate Image Management of Retail Business (Downstream). *Open Journal of Business and Management*. 07(02), 892-907.
- [22] Ibrahim, R., Boerhannoeddin, A., & Bakare, K. (2017). The effect of soft skills and training methodology on employee performance. *European Journal of Training and Development*. 41(4), 388-406.
- [23] Renn, R., & Fedor, D. (2001). Development and field test of a feedback seeking, self-efficacy, and goal setting model of work performance. *Journal of Management*. 27(5), 563-583.
- [24] Gilliland, D., & Bello, D. (2002). Two Sides to Attitudinal Commitment: The Effect of Calculative and Loyalty Commitment on Enforcement Mechanisms in Distribution Channels. *Journal of The Academy of Marketing Science*. 30(1), 24-43.
- [25] Denison, D. (1984). Bringing corporate culture to the bottom line. *Organizational Dynamics*. 13(2), 5-22.
- [26] Amah, E., & Ahiauzu, A. (2013). Employee involvement and organizational effectiveness. *Journal of Management Development*. 32(7), 661-674.
- [27] Moore, K. (1998). Trust and Relationship Commitment in Logistics Alliances: A Buyer Perspective. *International Journal of Purchasing and Materials Management*. 34(4), 24-37.